

## РОЗРОБКА СУЧАСНИХ ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ КОНСАЛТИНГОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Йовса М.М.

Національний університет харчових технологій

У статті розглянуто сутність та складові елементи системи менеджменту підприємства. Досліджено підсистеми системи менеджменту підприємства: виробничу, фінансово-економічну, соціальну, маркетингову, інноваційну. Визначено заходи з удосконалення всіх підсистем системи менеджменту для вітчизняних консалтингових підприємств. Охарактеризовані перспективи розвитку системи менеджменту успішного вітчизняного консалтингового підприємства.

**Ключові слова:** система менеджменту, управління, інновації, маркетинг.

**Постановка проблеми.** За останні десять років, спостерігається значний ріст ринку консалтингових послуг, як результат глобалізації світової економіки. Попит на отримання консультативних послуг саме українських консалтингових підприємств зростає в геометричній прогресії. Тому, зважаючи на актуальність дослідження діяльності консалтингових підприємств, важливо приділити особливу увагу системі менеджменту даних установ, а також визначити необхідність її вдосконалення.

В нестабільних умовах сьогодення, що супроводжуються економічною та фінансовою кризою та зниженням купівельної спроможності покупців на вітчизняному споживчому ринку, важливим аспектом успішності українських консалтингових компаній виступає ефективна система менеджменту. Проблеми забезпечення якості, безпеки і конкурентоспроможності послуг консалтингових підприємств стають особливо актуальними в зв'язку з розширенням європейського ринку для українських підприємств, що з однієї сторони створює нові можливості і перспективи торгівлі, проте з іншої – висуває підвищені вимоги до якості і безпеки послуг, що надаються.

Інтеграція у світову торговельну систему вимагає від підприємств скорочувати загальні витрати на виробництво послуг, покращувати оперативність управління, ефективніше задовольняти запити споживача. В цих умовах провідну роль набуває удосконалення управлінської

діяльності, зокрема шляхом впровадження сучасних складових системи менеджменту та пошуком напрямів їх удосконалення, що є важливою проблемою сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Система менеджменту підприємства є сукупністю взаємопов'язаних елементів, які взаємодіють, що забезпечує його ефективне функціонування і досягнення поставлених цілей. У науковій літературі значну увагу звертають на проблеми формування систем менеджменту вітчизняні й зарубіжні науковці. Серед них можна виділити таких учених, як О. Кузьмін, А. Шегда, Ф. Хміль, М. Мескон, М. Альберт, Г. Щокін та інші [4; 14; 13; 6; 5]. Дослідженню чинників впливу на розвиток консалтингу різних поколінь і проблемі еволюції консалтингової діяльності присвячені праці зарубіжних вчених: Е. Абрахамсон, В. Алешнікова, А. Бежанян, Б. Ернст, Л. Ингвол, А. Кайзер, М. Кіппінг та інших [7; 1; 2; 16; 17].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на здобутки вітчизняних та закордонних науковців питання створення ефективної системи менеджменту на підприємствах, що надають консалтингові послуги, залишаються недостатньо розкритими і потребують поглиблених досліджень.

**Мета статті.** Метою статті є визначення напрямків щодо удосконалення системи менеджменту на вітчизняних консалтингових підприємствах.

Таблиця 1

**Підходи до тлумачення сутності поняття «система менеджменту підприємства»**

№	Автор	Зміст погляду
1	Калюжна Н.Г. [3, с. 53]	уособлення організаційного досвіду, формою прояву якого є організаційні стосунки між її елементами, а саме – між суб'єктом та об'єктом управління.
2	Алиев В. Г. та ін. [7, с. 10]	керуюча (суб'єкт управління) та керована (об'єкт управління) системи, а також система зв'язків між ними.
3	Рогожин С.В. [8]	сукупність всіх елементів, підсистем і комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують задане (цілеспрямоване) функціонування підприємства
4	Кузнецова Г.Ю. [9, с. 121]	... складається з таких підсистем управління: інформаційно-комунікативних технологій, стратегічного планування і розвитку, маркетингу, функціональна, мотиваційна, контролінгова.
5	Коротков Е.М. [10, с. 40]	сукупність ланок, які здійснюють управління та зв'язків між ними.
6	Міщенко О.О. [11, с. 17]	сукупність ланок, що спрямовані на забезпечення позитивної динаміки результативності діяльності за допомогою використання нових механізмів управління.
7	Монастирський Г.Л. [12, с. 159]	сукупність усіх служб підприємства, всіх підсистем та комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують функціонування підприємства.

Джерело: розроблено автором на основі [3; 7; 8; 9; 10; 11; 12]

**Виклад основного матеріалу.** Існує значна кількість підходів до тлумачення сутності поняття «система менеджменту підприємства». Зміст основних поглядів зобразимо таблично (табл. 1).

Проведене дослідження різних поглядів науковців на визначення поняття «система менеджменту підприємства» дає змогу виділити два основні підходи:

- як система, що складається із двох специфічних підсистем: суб'єкту та об'єкту управління;
- як сукупність ланок (служб) підприємства, які забезпечують його функціонування.

Погоджуємось із Г.Л. Монастирським в частині того, що система менеджменту підприємства включає сукупність підсистем, що забезпечують функціонування підприємства.

До основних складових системи менеджменту вітчизняних підприємств, що надають послуги можна віднести: виробничу підсистему, фінансово-економічну підсистему, інноваційну підсистему, соціальну підсистему, маркетингову підсистему. Зобразимо це схематично (рис. 1).

З метою надання інноваційних пропозицій щодо удосконалення системи менеджменту, вважаємо доречним детальний опис кожної підсистеми.

Виробничу підсистему на консалтингових підприємствах утворюють відділи, що безпосередньо розробляють та надають консультаційні послуги замовникам. З метою вдосконалення цієї ділянки системи менеджменту вітчизняних консалтингових підприємств запропоновано такі заходи: планування бізнес-процесів створення консалтингових продуктів і оптимізація їх основних фаз; систематизація діяльності підрозділів компанії на забезпечення її ефективності; вибір оптимальних каналів збуту консалтингових послуг, зокрема шляхом участі у спеціалізованих виставках як в Україні, так і за її межами («RBK FOOD PROJECTS», «Форум Індустрія бізнесу», «expoTEL», «Высокие технологии XXI века – BT XXI», «KIEV PROPERTY EXPO-FORUM» і т.д.).

В свою чергу, фінансова підсистема включає фінансовий аналіз та прогнозування, що здійснюються бухгалтерією. В умовах складної економічної ситуації в країні ми пропонуємо скласти прогнозований баланс на рік, використовуючи результати проведеного аналізу звітного балансу. Значення прогнозного балансу полягає в тому, що він дозволяє оцінювати фінансовий стан підприємства в майбутньому, що дозволить знизити ризики банкрутства. Розрахунки прогнозних показників здійснюються на підставі зміни обсягів продаж в прогнозному періоді.

Важливу роль на підприємстві відіграє соціальна підсистема. Вона включає створення на-

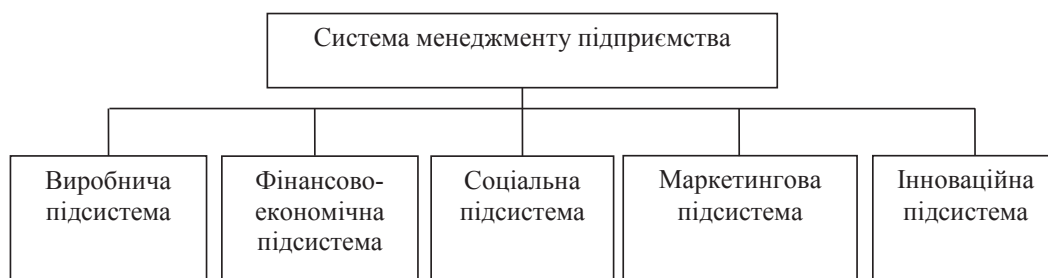
лежних умов для персоналу підприємства та підвищення соціально-корпоративної відповідальності перед суспільством. Удосконалення соціальної підсистеми на підприємстві передбачає такі заходи, що дозволять підвищити соціально-корпоративну відповідальність підприємства перед суспільством:

- проведення спортивних змагань з конкурентами (або клієнтами);
- відрядження співробітників на соціальні проекти («спеціаліст на прокат») для обміну досвідом;
- програма «family adventure» («сімейні пригоди»);
- підтримка молоді, в тому числі в освітніх проєктах («Erasmus+», «Hipatia», «Горизонт 2020»);
- спонсорська участь у підтримці спортсменів окремих видів спорту (що включені або не включені до Паралімпійських і Дефлімпійських ігор).

Відомо, що маркетингова підсистема – це цілісна динамічна соціально-економічна система, яка складається з сукупності взаємопов'язаних елементів різноманітного ступеню складності та організації, що реалізується за допомогою фахівців, які займаються дослідженнями ринку, рекламою і просуванням товарів і послуг. На підприємстві маркетолог вивчає тенденції ринку, досліджує реакції споживачів на нововведення та діяльність підприємства в цілому, обробляє результати сегментації ринку, планує рекламну діяльність, розробляє заходи із стимулювання збуту. З метою удосконалення маркетингової підсистеми керівництво підприємства може спрямувати зусилля на активізацію маркетингу з метою розвитку комунікації зі споживачами та просування послуг консалтингової фірми. Такими заходами можуть стати:

- проведення рекламних кампаній (off-line та on-line);
- розповсюдження безкоштовних промо-версій продукції;
- проведення та відвідування профільних семінарів, вебінарів, конференцій, заходів та майстер-класів;
- підтримка веб-сайту компанії з організацією зворотного зв'язку, з метою надання відповідей на актуальні питання;
- публікації в спеціалізованих і галузевих електронних виданнях;
- членство в галузевих асоціаціях та активна участь на зборах галузевих асоціацій.

Інноваційна підсистема включає впровадження нових технологій, методів і прийомів роботи, розробку нових товарів і послуг на підприємстві. Підприємства мають здійснити кроки у напрямках активізації інноваційної діяльності. Тому ми про-



**Рис. 1.** Система менеджменту підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [4; 6; 8; 12]

понуємо напрями діяльності, які можуть суттєво вплинути на інноваційний розвиток не лише компанії, але й молодого покоління загалом, а саме:

- створення інноваційного бізнес-інкубатору;
- створення он-лайн аукціону стартапів (з обмеженим часом на придбання ідеї).

Створення інноваційного інкубатору, передбачає налагодження зв'язків з провідними технічними ВНЗ України, щодо питань співпраці. Так, наприклад, підприємство може прийняти участь в проєкті «MaterialiseAcademy». Цей проєкт дає змогу студентам певний період працювати всередині компанії над конкретним проєктом з можливістю подальшого працевлаштування.

Другий захід – це створення он-лайн аукціону стартапів (з обмеженим часом на придбання). Це можливість для молодого покоління продати свою бізнес-ідею, для подальшої її реалізації шляхом покупки ідеї іншими компаніями. За рахунок того, що час на придбання бізнес-ідеї обмежений, проєкти, у списках актуальних стартапів, не будуть знаходитись в стадії «замороження», а будуть постійно оновлюватись і швидко реалізуватись.

Розглядаючи перспективи розвитку систем менеджменту вітчизняних підприємств слід зазначити, що в останні роки в Україні відбувається перехід до більш зваженого управління: відмова від старих принципів ієрархічних відносин у колективі; формування обґрунтованої передумови функціонування підприємств, що включає встановлення місії та принципів діяльності, кодексу поведінки тощо; старанний підбір кадрів із створенням сучасних HR-служб. Проте зважаємо на той факт, що основними факторами, стримуючими розвиток систем менеджменту на вітчизняних підприємствах, є: недостатня усвідомленість керівників підприємств про механізми функціонування і переваги системи ме-

неджменту, недостатня мотивація всіх категорій персоналу, зацікавлених у створенні системи менеджменту й необхідність капіталовкладень для її регламентації. Разом з тим створення на вітчизняних підприємствах сучасних систем менеджменту є однією з головних складових успіху в конкурентній боротьбі на ринку.

Варто підкреслити, що не існує універсальної системи управління підприємством, яка ідеально б підходила всім підприємствам. Вітчизняні компанії мають формувати для себе ту систему, яка найкраще відповідатиме їх інтересам та потребам їх клієнтів і загальній стратегії підприємства. Водночас слід прагнути до належної гнучкості системи з тим, щоб відповідати мінливим умовам зовнішнього середовища в Україні.

**Висновки і пропозиції.** В статті було розглянуто підходи вчених до тлумачення сутності поняття «система менеджменту підприємства» та досліджено основні складові даної системи, до яких відносяться: виробнича, фінансово-економічна, інноваційна, соціальна та маркетингова підсистеми. Було запропоновано інноваційні заходи, щодо вдосконалення елементів системи менеджменту на консалтингових підприємствах України. Впровадження даних заходів дозволить: підвищити якість послуг, що надаються; оцінити фінансовий стан підприємства в майбутньому, що дозволить знизити ризики банкрутства; підвищити соціально-корпоративну відповідальність підприємства перед суспільством; підвищити рівень впізнаваності підприємства серед споживачів послуг; активізувати інноваційну діяльність підприємства.

Зважаючи на значний ріст ринку консалтингових послуг, в статті було охарактеризовано перспективи розвитку системи менеджменту успішного вітчизняного консалтингового підприємства.

## Список літератури:

1. Алешникова В. Современные тенденции развития управленческого консультирования // Российский экономический журнал. – 1997. – № 10. – С. 66–77.
2. Бежанян А. Становление и развитие сферы консалтинговых услуг в РФ, 2008 // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.armef.com
3. Калужна Н.Г. Система управління підприємством як предмет дослідження теорії організації / Н.Г. Калужна // Вісник економічної науки України, 2011. – № 2. – С. 51–54.
4. Кузьмін О.С. Економічні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. – 2-ге вид. доп. і перер. / О.С. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2003. – 352 с.
5. Менеджмент [Текст]: Понятійно-термінологічний словник / ред. Г.В. Щокін [та ін.]; Міжрегіональна академія управління персоналом. – К.: МАУП, 2007. – 744 с.
6. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
7. Теория организации: учебник / [Алиев В.Г., Варфоломеев В.П., Варфоломеева Э.А. и др.]; под. общ. ред. В.Г. Алиева. – М.: Экономика, 2003. – 431 с.
8. Рогожин С.В. Система управления организацией: методология, процесс, структура, техника и технология управления. Современная гуманитарная академия. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.standard-company.ru/standard-company41.shtml>
9. Кузнецова Г.Ю. Организация системы управления підприємством / Г.Ю. Кузнецова // Теорії мікроекономіки. Збірник наукових праць – 2010. – вип.34. – С. 120–126.
10. Коротков Э.М. Исследования систем управления: учебник / Э.М. Коротков. – М.: ДеКА, 2000. – 130 с.
11. Реформирование системы управления предприятием на основе инновационного подхода: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05 / Мищенко Александр Александрович; [Белгородский государственный технологический университет им. В. Г. Шухова] – Белгород, 2007. – 24 с.
12. Монастирський Г.Л. Теорія організації: Навч. посіб. / Г.Л. Монастирський. – К.: Знання, 2008. – 319 с.
13. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2005. – 608 с.
14. Шегда А.В. Менеджмент: навч. посіб. / А.В. Шегда. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 583 с.
15. Abrahamson E. (1996). Management fashion. Academy of Management Review. – Pp. 254–285.
16. Ernst B., Kieser A. (2002). In search of explanations for consulting explosion. In: Engwall, L., Sahlin-Anderson, K. The expansion of management knowledge: carriers, flows, and sources (Pp. 47–73). Stanford, CA: Stanford University Press.

17. Kipping M. (2003). The evolution of management consultancy: its origins and global development. In: Curnow B., Reuvid J. The international guide to management consulting: the evolution, practice and structure of management consultancy worldwide (Pp. 21–33). London: Kogan Page Publishers.

**Йовса М.М.**

Национальный университет пищевых технологий

## **РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ КОНСАЛТИНГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

### **Аннотация**

В статье рассмотрены сущность и составляющие элементы системы менеджмента предприятия. Исследованы подсистемы системы менеджмента предприятия: производственную, финансово-экономическую, социальную, маркетинговую, инновационную. Определены меры по совершенствованию всех подсистем системы менеджмента для отечественных консалтинговых компаний. Охарактеризованы перспективы развития системы менеджмента успешного отечественного предприятия.

**Ключевые слова:** система менеджмента, управление, инновации, маркетинг.

**Yovsa M.M.**

National University of Food Technologies

## **DEVELOPMENT OF INNOVATIVE MEASURES TO IMPROVE MANAGEMENT SYSTEM AT THE NATIVE CONSULTING ENTERPRISES**

### **Summary**

The article examines the nature and constituent elements of the enterprise management system. Subsystem of the enterprise management system studied: manufacturing, financial, economic, social, marketing, innovation. Measures to improve the management of all subsystems for local consulting companies were identified. The prospects of a successful management system of domestic enterprises were characterized.

**Keywords:** management system, management, innovation, marketing, efficiency.